

PAROLES D'EXPERT

Alexandre Streeel,
*Partner BDO
Corporate Finance,
Réviseur d'entreprises,
Professeur à l'ULg*



MANAGEMENT PAR LA VALEUR: UNE PLUS-VALUE POUR L'ENTREPRISE

Utiliser la valeur d'une entreprise comme indicateur de gestion: tel est le principe du "management par la valeur".

En dehors du contexte des cessions et acquisitions, l'évaluation d'entreprise est généralement perçue comme un passage obligé lors de certains événements de la vie des entreprises (ou de leurs actionnaires), le plus souvent à des fins juridiques ou fiscales: réorganisation de groupe, apport en nature, donation, succession, litige, etc. La valeur d'une entreprise peut pourtant devenir un véritable indicateur de gestion, que l'on chercherait à maximiser. C'est le principe du "management par la valeur".

Ses avantages? La maximisation de la valeur du patrimoine de l'actionnaire, constitué généralement à plus de 50% des actions de sa société. L'actionnaire est également mieux préparé lors d'une vente ou d'une ouverture de capital. Maximiser la valeur d'une entreprise entraîne en outre son assainissement financier, par une optimisation de ses solvabilité, rentabilité et liquidité. La rentabilité future déterminant la valeur de l'entreprise, l'actionnaire adopte de meilleurs réflexes de gestion à long terme. Comprenant plus nettement les mécanismes d'évaluation, l'actionnaire se trouve ainsi plus à même d'appréhender d'autres opérations financières (analyse d'opportunité d'investissement, etc.)

50% de valeur en plus

En pratique, le "management par la valeur" consiste à identifier les principaux inducteurs de valeur d'une entreprise (rentabilité, croissance, risques, structure financière, etc.) et à mettre en place des actions créatrices de valeur: accélération du recouvrement des créances, instauration d'un maximum de récurrence dans les revenus, amélioration de l'efficacité opérationnelle, diversification de la base clients, etc. Le tout peut conduire à une augmentation de plus de 50% de la valeur de la société.

Une fois un tel système de management en place, l'actionnaire peut le parfaire en adaptant le rôle de son directeur financier à ce nouveau mode de gestion ou en alignant les intérêts des collaborateurs sur ceux de l'actionariat (via un système de rémunération lié à la création de valeur).